

Procès-verbal de la réunion du Comité d'Établissement HSBC Sud du 28 juin 2018

Participants :

Direction		Présent	Absent
Michel SCHNELL	Président du CE – Directeur Sud	x	
Philippe SAQUET	Directeur des Relations Sociales		x
Anne-Dorothee JOLAIN	Direction des Relations Sociales	x	
Christophe LELAIT	Directeur CMB		x

Élus titulaires		Présent	Absent
Gilles ADELLON	SNB (Cadres), Secrétaire adjoint du CE	x	
Josette ALLOUCHE	SNB (Cadres)	x	
Daniela CARDAMONE	CFDT (Techniciens), Trésorière du CE		x
Carole CEBE	FO (Cadres)		x
Delphine DESCHENES	SNB (Cadres), Secrétaire du CE	x	
Frédérique DUPRAZ	CFDT (Cadres)		x
Candy GIRARD	SNB (Techniciens)	x	
Pascal SIVET	CFDT (Cadres)		x

Élus suppléants		Présent	Absent
Réjane DEVAURAZ	SNB (Cadres)		x
Olivier GARCIN	CFDT (Cadres)	x	
Cécile JENOT	SNB (Cadres)	x	
Sonia MARAOUI	CFDT (Techniciens)	x	
Maryline PEREIRA	CFDT (Cadres), Trésorière adjointe du CE		x
Éric POYET	FO (Cadres)		x
Gwenaëlle RENAULT	SNB (Techniciens)		x
Philippe USCIATI	SNB (Cadres)		x

Représentants syndicaux		Présent	Absent
Patrick VILLOTTE	SNB	x	
Sylvie LASCOMBES	FO		x
Frédéric KHAZANI	CFDT	x	

ORDRE DU JOUR

I.	Approbations des procès-verbaux	6
	1. PV de la réunion ordinaire du Comité d'Établissement SUD du 30 mai 2018	6
	2. PV de la réunion extraordinaire du Comité d'Établissement SUD du 30 mai 2018	6
II.	Information et consultation de la Direction	6
	1. Suite de l'information et consultation du Comité d'Établissement de la Région Sud sur les projets des rapports Annuels 2017 des Médecins du Travail	6
	2. Point trimestriel sur l'évolution des effectifs de la Région Sud — 1er trimestre 2018	6
III.	Questions	9
	1. CMB CE SUD	9
	Question 498 (SNB) : HSBC envisage-t-il afin de favoriser le recrutement des stagiaires, de créer des postes de conseillers Entreprise Juniors ?	9
	Question 499 (SNB) : Organisation Lignes métiers	9
	Question 500 (SNB) : Organisation du travail et Valeur Ajoutée	9
	2. RBWM CE SUD	10
	Question 501 (SNB) : est-il envisagé de réduire le nombre de traitements chèques sur les AMF (ramassage tous les 2 jours) ? Le traitement des chèques fait déjà l'objet d'un mécontentement client dans la chaîne RSC. L'impact en terme de trésorerie pour HSBC et surtout pour les clients a-t-il été analysé (quelle date de valeur pour le client.... ?) ? Quelles en ont été les conclusions ?	10
	Question 502 (SNB) : Y a-t-il une revue des objectifs fixés en début d'année à chaque entité pour tenir compte des mises en portefeuille et comment cela va-t-il se traduire dans les faits ?	10
	Question 503 (SNB) : quand et comment vont être appréhendés les résultats réalisés depuis le début de l'année dans la notation de fin d'année ? (DG, DA, RM, LAC)	11
	Question 504 (SNB) : Pôle PRO : les RM délocalisés et ayant un portefeuille réparti sur plusieurs sites vont-ils avoir à disposition un véhicule de service ? Pour faire suite au dernier CE, une cartographie devait être faite pour déterminer quels RM Pro délocalisés devaient avoir un véhicule de service. Cette étude a abouti à quels résultats ? Nombre, quand et où seront affectés les véhicules ?	13
	Question 505 (SNB) : est-il désormais prévu des entretiens trimestriels avec le manager ? Sont-ils expliqués par les périodes de transition entre les différentes MEP et les mises en place des différents pôles et postes ?	15
	Question 506 (SNB) : HSBC Assurance : les problèmes de retard persistent depuis maintenant 2 mois minimum sur les remboursements partiels, sur les mises en place de versements programmés, sur les mises en place de contrats. Provoquant de régulières remontées d'insatisfactions clients. Quelles sont les mesures prises depuis les premiers signalements effectués en CE en mars ? Comment peut-on assurer la vente de tels produits wealth si la qualité des	

- prestations reste à ce niveau ? Quid de la future campagne sur les versements programmés accompagnant le temps fort retraite ? 15
- Question 507 (SNB) : en cas de retards chez HSBC assurance sur des ouvertures de contrats ou souscriptions de produits, quels sont les taux/prix/valeurs qui sont effectivement appliqués aux clients ? Quel est le risque pour le client ou pour HSBC par rapport à la date de signature initiale par le client ? Les gains/pertes financières résultant de décalages sont-ils évalués ? Réimputés ? Et à qui ? 16
- Question 508 (SNB) : Les succursales et agences ont-elles un budget mensuel ou annuel pour des « invitations » ou pour des « événements locaux » ? Si oui, quel en est le montant et à quelles occasions est-il consommé ? 16
- Question 509 (SNB) : pouvez-vous nous communiquer le nombre de clients inactifs dans les portefeuilles des RM premium, voir patrimoniaux ? Pourquoi ces mêmes clients ne font-ils pas l'objet d'un transfert vers Connect ? 17
- Question 510 (CFDT) : plan de transformation RBWM : à quelle période envisagez-vous la mise en cible de la ligne d'accueil en termes d'appellations de poste notamment (superviseur, ACO...) ? 17
- Question 511 (CFDT) : pouvez-vous envisager l'accès en agence à certaines applications concernant les clients Connect, comme la monétique par exemple, cela permettrait un gain de temps de part et d'autre. 18
- Question 512 (CFDT) : plan de transformation RBWM : les ACO/ATCO en agence seront-ils sollicités par les RM Pro délocalisés ou non du pôle Pro ? Un qui fait quoi peut-il nous être également communiqué pour ce pôle ? 18
- Question 513 (CFDT) : où en est le « Qui fait quoi » pour le pôle Connect, les agences en ont besoin... 19
- Question 514 (SNB) : nous avons soulevé plusieurs fois les problèmes que ne manqueraient pas de poser les mises à jour effectuées sur les DAB et automates en agence. Les statistiques publiées de réclamations clients font ressortir une forte hausse de l'insatisfaction client sur ce point. Pouvez-vous nous communiquer les mesures prises concrètement afin de solutionner ce dysfonctionnement ? 20
- Question 515 (SNB) : POLE CONNECT : Peut-on envisager un traitement centralisé de l'ensemble des problématiques liées aux cartes bancaires ? 20
- Question 516 (SNB) : quels sont les ratios de différenciation pour la remvar en fonction des niveaux de performance ? 20
- Question 517 (SNB) : communication des éléments complémentaires pour expliquer la baisse observée sur la valeur ajoutée assurance vie. « La baisse observée sur la valeur ajoutée n'a pas pu être compensée par une baisse du commissionnement des activités. (...) signale qu'il n'a pas d'explication à la baisse de 10 % des commissions sur Assurance Vie alors que dans le même temps, sur la région Sud, la production d'Assurance Vie a augmenté de 25 % de trimestre à trimestre, que le taux d'UC sur production est monté à 28 % et que le taux d'UC sur stock ressort à 19 %. Il s'agit vraisemblablement d'un problème de calendrier avec HSBC Assurance). 21

- Question 518 (SNB) : demande de communication des éléments sur la répartition des différentes responsabilités du pôle immobilier et du pôle Connect. 21
- Question 519 (SNB) : compte tenu des anomalies intervenues sur les MEP des pros, quelles sont les règles informatiques d'affectation des différents clients PRO (code qualité 280, 199) ? 21
- Question 520 (SNB) : Connect: quel est le processus mis en place pour recueillir la signature du manager sur un dossier ? Où arrivent les documents à signer ? 22
- Question 521 (SNB) : quel a été le nombre de collaborateurs impactés par la conformité pour leur RemVar au périmètre de la région sud par métier ? 22
- Question 522 (SNB) : quels sont les critères permettant d'identifier la clientèle cible des RM Experts Pros ? 22
3. RH CE SUD 22
- Question 523 (CFDT) : des postes de RM premium ou patrimonial sont vacants et à pourvoir actuellement dans le réseau, dans quelle mesure peut-on évincer la candidature d'un RM Premium ou Patrimonial au titre d'une insuffisance d'ancienneté à son poste alors qu'il était auparavant RM dans cette même agence ? Rappel des règles de la durée minimum de présence en poste par métier ? 22
4. Divers CE SUD 24
- Question 524 (SNB) : de nouveau sur la formation en ligne obligatoire et mondiale du premier trimestre 2018, apparaissent des vidéos de support de formation intégralement en anglais. Quand sera enfin respectée la LOI TOUBON chez HSBC et surtout, quand la France aura-t-elle droit à des supports en Français afin de s'assurer d'un même niveau d'information pour tous ? 24
- Question 525 (SNB) : Nouvelle formation à l'anglais disponible « Anglais mixte : cycle d'étude de l'anglais professionnel sur les sujets d'actualité comprenant des exercices e-learning complétés par un cours en présentiel (1 heure bimensuelle) en mini-groupe de 6 personnes (sites centraux Parisiens uniquement) ». Pour la 3ème année consécutive au moins, certains cours ne sont pas autorisés pour les collaborateurs de province. Pourquoi une telle iniquité de traitement entre les salariés ? 24
- Question 526 (SNB) : Les téléphones professionnels (Galaxy A5) sont livrés avec un mode d'emploi énorme qui oblige l'utilisateur à paramétrer lui-même son téléphone pour pouvoir recevoir la messagerie HSBC, ce qui s'avère très largement consommateur de temps, voire impossible à réaliser. Pourquoi ce mode de fonctionnement ? Ne peut-il pas être envisagé d'obtenir un téléphone déjà paramétré ? 24
- Question 527 (SNB) : HSBC a choisi de mettre à disposition un maximum de documents sur les coffres forts électroniques des collaborateurs, même si ceux-ci ne souhaitent pas l'activer ou s'ils l'ont fait fermer. Quels sont les documents obligatoires pour le salarié qu'il pourrait exiger de recevoir sous forme papier ? Le bulletin de salaire, la fiche fiscale de déclaration de revenus, le contrat de travail, les avenants au contrat de travail en font-ils partie ? 24
5. Suites à donner 25
- Est-il possible de procéder à une modification informatique de l'outil Connect afin que la mise en attente administrative du poste soit systématique ? 25

Détail sur les Top Tier, Lyon et Hors Lyon en nombre et en capitaux (CE de mai, question 457)	25
Nombre de salariés de plus de 55 ans dans la région (CE de mai 2018)	25
6. Questions diverses	25
Comment vont s'organiser les renforts dans les pôles immobiliers, afin d'assurer la continuité du traitement des dossiers pendant la période estivale ?	25

La séance est ouverte à 9 heures 10, sous la présidence de Monsieur Michel Schnell.

Pour la présente séance, les votants sont au nombre de 7 : Monsieur Gilles Adellon, Madame Sonia Maraoui (en remplacement de Madame Daniela Cardamone), Madame Delphine Deschênes, Madame Josette Allouche, Madame Candy Girard, Monsieur Olivier Garcin (pour Monsieur Pascal Sivet), Madame Cécile Jenot (pour Madame Frédérique Dupraz).

En préambule, M. VILLOTTE indique à la Direction que les questions 499 ET 500 du SNB étaient retirées pour être traitées au CHSCT Sud-Ouest.

I. Approbations des procès-verbaux

1. PV de la réunion ordinaire du Comité d'Établissement SUD du 30 mai 2018

Le procès-verbal de la réunion ordinaire du Comité d'Établissement SUD du 30 mai 2018 est approuvé à l'unanimité des votants.

2. PV de la réunion extraordinaire du Comité d'Établissement SUD du 30 mai 2018

Le procès-verbal de la réunion extraordinaire du Comité d'Établissement SUD du 30 mai 2018 est approuvé à l'unanimité des votants.

II. Information et consultation de la Direction

1. Suite de l'information et consultation du Comité d'Établissement de la Région Sud sur les projets des rapports Annuels 2017 des Médecins du Travail

Mme JOLAIN rappelle qu'aucune question n'avait été posée sur les rapports annuels à l'issue du CE du mois de mai. Elle invite les membres du CE à poser d'éventuelles questions complémentaires.

En l'absence de questions, le CE procède au vote.

Les projets de rapports annuels des médecins du travail recueillent 7 abstentions.

2. Point trimestriel sur l'évolution des effectifs de la Région Sud — 1er trimestre 2018

Mme JOLAIN précise que le document récapitulatif de l'évolution des effectifs de la région Sud au premier trimestre 2018 a été envoyé aux élus.

Il fait état de 1097 effectifs inscrits au 31 décembre 2017 contre 1087 au 31 mars 2018. On recense 1066 CDI au 31.12.17 et 1055 au 31.3.18, ainsi que 31 CDD au 31.12.17 et 32 au 31.3.18.

M. ADELLON souhaite savoir si ces chiffres correspondent aux effectifs du fichier destiné au CE. Il rappelle que l'année précédente, le nombre d'ayants droit du CE était supérieur aux effectifs de la région.

Mme JOLAIN estime que les chiffres devraient correspondre. Elle précise que les mouvements enregistrés au 31 mars 2018 sont les suivants : 9 entrées (6 CDI et 3 CDD), 22 sorties (6 démissions, 7 licenciements, 6 retraites, 2 fins de CDD et 1 rupture de contrat en période d'essai).

M. GARCIN demande des précisions sur les motifs de licenciement.

Mme JOLAIN indique qu'il s'agit dans la majorité des cas de licenciements pour faute.

Mme DESCHÊNES s'interroge sur la répartition des licenciements par métier au périmètre de la région.

Mme JOLAIN indique que 6 licenciements ont été enregistrés chez RBWM et 1 chez CMB.

M. KHAZANI observe que le nombre de licenciements au mois de janvier est élevé.

Mme JOLAIN estime que les licenciements pour faute sont imprévisibles. Elle note que le nombre total de départs d'avril 2017 à avril 2018 reste équilibré.

Mme DESCHÊNES demande des précisions sur les périmètres métiers concernés par les 6 démissions.

Mme JOLAIN indique qu'en date d'effet, 3 démissions ont été enregistrées chez RBWM au 31 mars, les 3 autres concernent donc d'autres métiers.

Mme DESCHÊNES souhaite savoir dans quelle tranche d'âge et à quelle ancienneté dans le poste se situent ces démissionnaires.

Mme JOLAIN prend le point en suite à donner.

Mme JOLAIN précise s'agissant des longues maladies que la configuration du SIRH ne permet plus d'obtenir les données des années précédentes.

M. ADELLON le regrette. Le fait de pouvoir établir des comparaisons d'une année sur l'autre permettait au CE d'avoir une meilleure vision du sujet.

Mme JOLAIN précise que de nombreux éléments ont été donnés en commissions Emploi et Égalité professionnelle. Elle ajoute que le tableau récapitulatif des longues maladies informe les représentants du personnel sur le nombre de personnes inscrites chaque mois en longue maladie. En fin d'année, la moyenne annuelle est communiquée aux instances.

M. ADELLON en déduit qu'entre janvier et mars, le nombre de personnes en longue maladie a baissé de quatre.

Mme JOLAIN le confirme.

Mme DESCHÊNES souhaite savoir comment HSBC se positionne dans ce domaine par rapport aux autres entreprises du secteur.

Mme JOLAIN l'ignore. Les autres banques ne communiquent pas sur ce sujet.

M. KHAZANI observe que le nombre d'intérimaires était de 44 au 31 décembre 2017 et qu'il a baissé de 13 au 31 mars 2018. Comment cela s'explique-t-il ?

Mme JOLAIN explique qu'en fin d'année, le recrutement d'intérimaires vise principalement à absorber le surcroît de travail. Le reste de l'année, les intérimaires interviennent en remplacement de congés maternité ou d'arrêts maladie. Pendant les périodes de congés estivaux ou en fin d'année, le nombre d'intérimaires tend généralement à augmenter. Les chiffres des mois de juin, juillet et août sont toujours particuliers dans la mesure où il s'agit de renforts d'été.

M. GARCIN souhaite savoir si l'indicateur des congés maternité reste stable.

Mme JOLAIN l'ignore. Elle observe que la moyenne d'âge de l'effectif est basse et que la population féminine est importante dans le réseau. Elle ignore cependant si le nombre de congés maternité est en hausse ou en baisse par rapport aux années précédentes. Le fait est qu'en France, la natalité est globalement en baisse.

Mme JOLAIN présente la répartition des effectifs par métier :

- RBWM : 804 au 31.12.17 et 797 au 31.3.2018 ;
- Banque Privée : 7 au 31.12.17 et 7 au 31.3.2018 ;
- CMB : 214 au 31.12.17 et 212 au 31.3.2018 ;
- HOST : 71 au 31.12.17 et 70 au 31.3.2018.

Mme ALLOUCHE demande si les CFCS en cours chez HOST apparaîtront le trimestre suivant dans les chiffres.

Mme JOLAIN estime qu'il serait logique que ce soit le cas mais que ce n'est pas une certitude. Plusieurs personnes ont en effet posé leurs congés avant leur date de départ en CFCS.

Mme ALLOUCHE s'enquiert de la comptabilisation des congés parentaux pris par les hommes.

Mme JOLAIN rappelle qu'il convient de distinguer le congé paternité de 11 jours du congé parental, un congé sans solde qui peut être pris jusqu'aux 3 ans de l'enfant. Ces éléments sont examinés dans le cadre de la commission égalité Hommes/femmes.

Revenant à la présentation des effectifs, Mme JOLAIN indique que la répartition du temps partiel reste stable. Elle note qu'un homme travaille désormais à temps partiel.

Mme ALLOUCHE souhaite savoir si les temps partiels seniors sont inclus dans ces chiffres.

Mme JOLAIN prend le point en suite à donner.

Mme ALLOUCHE s'interroge sur la répartition entre hommes et femmes des temps partiels seniors.

Mme JOLAIN apportera ces éléments ultérieurement. Elle rappelle que d'après les chiffres fournis en commission Égalité professionnelle, les hommes seniors ne prenaient pas davantage de temps partiels.

Mme GIRARD souhaite savoir si un salarié à temps partiel sénior qui solde ses congés avant son départ en CFCS continue d'être comptabilisé dans l'effectif à temps partiel.

Mme JOLAIN le confirme.

M. GARCIN sollicite des explications sur l'écart entre le nombre d'hommes et de femmes non-cadres. Celles-ci sont beaucoup plus nombreuses.

Mme JOLAIN précise que le sujet a été abordé longuement dans le cadre de la Commission Hommes/Femmes et que ce débat figure dans le compte-rendu de la dernière réunion.

III. Questions

1. CMB CE SUD

Question 498 (SNB) : HSBC envisage-t-il afin de favoriser le recrutement des stagiaires, de créer des postes de conseillers Entreprise Juniors ?

Mme JOLAIN explique qu'il existe trois postes dans le réseau CMB sur lesquels HSBC recrute principalement des candidats au profil junior (stagiaires, alternants et jeunes diplômés) : Conseiller Entreprise Support chez Business Banking, Conseiller Entreprise Business Banking et Conseiller Assistant Grand Compte chez Corporate Banking. De plus, de jeunes diplômés ou avec une première expérience, sont régulièrement recrutés sur des postes de chargés d'affaires Corporate Real Estate ou des postes d'analystes financiers capital financing.

Mme DESCHÊNES constate que l'entreprise n'a pas fait le choix de créer de postes « juniors » impliquant un accompagnement particulier.

Mme JOLAIN le confirme. Elle rappelle toutefois que la commission Emploi avait souligné l'efficacité de CMB dans l'accompagnement de ses jeunes recrues.

Mme DESCHÊNES note que dans d'autres banques, ce type de poste implique un accompagnement particulier.

Mme JOLAIN se propose d'interroger la responsable RH de CMB sur la manière dont les jeunes recrues sont accompagnées chez CMB.

Mme DESCHÊNES accepte la proposition.

Question 499 (SNB) : Organisation Lignes métiers

- Les lignes Métier CMB se trouvent confrontées à un périmètre d'action et de gestion très important qui ne facilite pas l'efficacité.
- GLCM SUD OUEST (Gestion des Flux) Zone LA ROCHELLE MENTON 1000 Kms ;
- HEF OUEST (CREDIT BAIL) Zone LORIENT MONTPELLIER 1000 Kms ;
- I&I (Assurances) Zone LA ROCHELLE MENTON 1000 Kms ;
- HFF Zone LA ROCHELLE CARCASSONNE 520 Kms ;
- TRADE Zone BAYONNE MONTPELLIER 550 Kms ;
- Les zones sont très étendues pour être correctement couvertes en voiture. À titre d'exemple : TOULOUSE/NANTES 6 Heures de voitures non-stop ; TOULOUSE/MARSEILLE 4 Heures de voiture non-stop ; MONTPELLIER/NICE 4 heures de voiture, etc... Que compte faire la direction pour améliorer l'efficacité et répondre aux demandes des BBC et gérer aux mieux les demandes des clients ?

La question est retirée et transmise au CHSCT.

Question 500 (SNB) : Organisation du travail et Valeur Ajoutée

- Le manque d'effectifs des lignes Métier CMB et les distances parcourues impactent l'efficacité du travail.
- GLCM PROVINCE (Gestion des Flux) : 4ETP dont 1 ETP en Burn Out ;
- HEF PROVINCE (CREDIT BAIL) : 4 ETP après la réorganisation ;
- I&I PROVINCE (Assurances) : 4 ETP après réorganisation ;
- HFF PROVINCE : ETP inchangé ;

- TRADE PROVINCE: ETP inchangé ;
- Que compte faire la Direction pour alléger la charge de travail des lignes métiers afin d'améliorer la Valeur Ajoutée client et la présence auprès des RM pour que celle-ci soit efficace et non très saupoudrée, donc peu utile ?

La question est retirée et transmise au CHSCT.

2. RBWM CE SUD

Question 501 (SNB) : est-il envisagé de réduire le nombre de traitements chèques sur les AMF (ramassage tous les 2 jours) ? Le traitement des chèques fait déjà l'objet d'un mécontentement client dans la chaîne RSC. L'impact en terme de trésorerie pour HSBC et surtout pour les clients a-t-il été analysé (quelle date de valeur pour le client.... ?) ? Quelles en ont été les conclusions ?

M. SCHNELL rappelle que depuis le début du mois de mai 2018, un pilote a été mis en place auprès de 17 agences avec AMF afin de tester un nouveau rythme de passage du dabiste tous les deux jours. Dans cette configuration, tout chèque déposé dans l'AMF est comptabilisé sur le compte du client le jour même, indépendamment du jour du passage du dabiste. Au 1^{er} juin, une seule réclamation a été enregistrée par une agence pilote à propos d'un problème lié au chèque en tant que tel. Le bilan du pilote est donc considéré comme positif.

Ce mode de fonctionnement réduit fortement la dépense liée aux prestations du transporteur de fonds. Il génère certes un impact en termes de trésorerie mais l'économie réalisée sur le transport de fonds la compense largement. Le comité Go No-go du projet a donc décidé de généraliser ce dispositif.

Le déploiement du nouveau système a été validé pour tous les AMF à compter du 1^{er} juillet 2018. Un suivi sera mis en place au niveau des back-offices afin de vérifier que les délais réglementaires de gestion des chèques sont respectés, ainsi que sur la partie fiduciaire, afin de suivre l'activité dabiste.

Mme GIRARD observe que si les dabistes ne passent pas tous les jours, les dates de valeur ne sont pas modifiées.

M. SCHNELL ne se prononce pas sur le détail des opérations mais souligne que du point de vue du client, le dispositif est neutre. Le changement de date sera opéré par la machine automatiquement sachant que, par ailleurs, la date de valeur restera la même, que le client dépose son chèque dans l'AMF le matin ou l'après-midi.

Mme GIRARD note que ce dispositif modifie le système actuel des dates de valeur.

M. SCHNELL précise que la date de valeur sur le compte du client correspond au jour du dépôt du chèque.

Mme GIRARD souhaite savoir si certaines agences de la région figurent parmi les agences pilotes.

M. SCHNELL le confirme.

Question 502 (SNB) : Y a-t-il une revue des objectifs fixés en début d'année à chaque entité pour tenir compte des mises en portefeuille et comment cela va-t-il se traduire dans les faits ?

Cette question est traitée dans le cadre du point suivant.

Question 503 (SNB) : quand et comment vont être appréhendés les résultats réalisés depuis le début de l'année dans la notation de fin d'année ? (DG, DA, RM, LAC)

M. VILLOTTE rappelle que les objectifs fixés aux agences en début d'année doivent être recalculés en fonction des populations qui quittent les agences dans le cadre du projet de transformation. Les salariés qui resteront dans les agences verront donc leurs objectifs initiaux augmenter.

M. SCHNELL le confirme. Il rappelle qu'à tous les niveaux (RM, agence, groupe, centre Pro, agence Connect, centre International, Platine et pôle Immobilier, puis Région) les objectifs sont pour la plupart répartis en fonction des stocks clients et par conséquent des encours (de dépôt, d'assets, de crédit, etc.) qu'ils génèrent. Ils sont donc calculés de manière objective et sur la base des mêmes clés de répartition.

Deux périodes sont à distinguer : une première période précédant les mobilités, suivie d'une période post-mobilités. Pendant la première période, la performance de chacun sera évaluée en fonction des objectifs initiaux. Pendant la deuxième période, elle sera évaluée sur la base des nouveaux objectifs. L'évaluation finale sera calculée à partir de ces deux performances qui seront proratisées suivant leur durée respective.

Mme DESCHÊNES s'interroge sur la manière dont sera calculé ce *prorata temporis* et demande des précisions sur la période de transition entre la période 1 et la période 2, pendant laquelle les conseillers n'ont pas de portefeuille.

M. SCHNELL précise que pour calculer la durée de chaque période, le manager utilisera la date à partir de laquelle le conseiller aura été en responsabilité de son portefeuille.

Mme DESCHÊNES en déduit que le *prorata temporis* sera adapté en fonction de la situation individuelle de chaque conseiller.

M. SCHNELL le confirme. Les managers procèdent de la même manière en cas de mobilité.

Revenant à la question, il précise qu'au niveau des groupes et des agences, l'ensemble des objectifs est en diminution dans la deuxième période par rapport à la première.

M. VILLOTTE s'interroge sur la manière dont la clientèle âgée est appréhendée dans les clés de répartition.

M. SCHNELL indique que cet élément n'est pas pris en compte. En effet, sauf spécificité locale, la répartition de la clientèle par tranches d'âge est identique à peu près partout. Aucune correction n'est donc apportée à partir de l'âge des clients.

Mme DESCHÊNES souhaite que face à la situation particulière de certaines agences, les managers fassent preuve de bienveillance.

M. SCHNELL observe qu'il s'agirait en l'occurrence de cas exceptionnels. Il observe en outre qu'une clientèle âgée peut constituer un levier de conquête sur l'environnement familial.

Mme DESCHÊNES objecte qu'il convient de veiller dans ce cas à ce que les enfants des clients âgés n'aient pas été envoyés chez Connect.

M. SCHNELL rappelle qu'il existe une commission de retour arrière. Il signale à ce propos que les quelques demandes qui ont été présentées à cette commission ont été acceptées.

Mme DESCHÊNES note que les clients qui sont des enfants de clients âgés sont généralement peu actifs. Dans les agences concernées, il y a donc une corrélation de facteurs peu propices au développement commercial.

M. SCHNELL estime que la nouvelle organisation a été conçue précisément de manière à permettre à un RM Connect de réactiver de type de relation.

Mme DESCHÊNES note que ces conseillers auront des portefeuilles de 4000 clients. Il leur sera donc difficile de se pencher en détail sur cette clientèle.

M. SCHNELL rappelle que les conseillers Connect bénéficient de l'appui des CAD, d'une équipe support chargée de la partie « risques » de leur activité, ainsi que de celle des experts du réseau. L'ambition de Connect est bien de constituer des équipes de conseillers plus proactifs par rapport à ce type de clients. Quoi qu'il en soit, la décision in fine revient au client : s'il décide de revenir en agence, il y reviendra.

M. GARCIN estime que ce n'est pas si clair.

M. SCHNELL rappelle qu'il existe un comité de retour arrière. Cela étant, le business model doit conserver sa pertinence.

M. VILLOTTE demande si le travail de répartition des objectifs de la seconde période est en cours au niveau des directeurs.

M. SCHNELL indique que pour l'heure, la répartition des objectifs a été faite au niveau des agences et que le travail de définition des objectifs des RM est en cours. Il s'agit d'un travail plus complexe dans la mesure où, pour tenir compte du taux de pureté plus ou moins important des portefeuilles Premium et Patrimonial, la possibilité a été laissée aux managers d'ajuster des objectifs de leurs collaborateurs.

M. KHAZANI s'interroge sur la proportion dans laquelle les managers peuvent ajuster les portefeuilles des RM.

M. SCHNELL précise qu'ils disposent d'une marge de manœuvre de +/- 25 %.

M. ADELLON demande des précisions sur le sujet : si les objectifs sont fixés en fonction des encours et des avoirs, la différence entre un client Premium et un Patrimonial n'est pas si importante. Comment ces 25 % se justifient-ils ?

M. SCHNELL explique que cette possibilité d'ajustement est accordée localement mais que la règle générale devrait cependant s'appliquer dans la grande majorité des cas. Il explique que les managers ont reçu une moyenne d'objectifs, par profil et pour chaque groupe, pour un poste de conseiller Patrimonial et pour un poste de conseiller Premium. Ils ont ensuite la possibilité d'ajuster ces objectifs, à hauteur de plus ou moins 25 %, afin de s'adapter localement aux portefeuilles. Les clés de répartition ne sont donc pas utilisées jusqu'au niveau du portefeuille RM mais s'arrêtent au niveau agence.

M. SCHNELL précise que la décision des +/-25 %, qui s'applique au niveau RM, fait l'objet d'une discussion entre le manager et ses conseillers. Elle est prise lors de la répartition des objectifs par RM au sein de l'agence. Au-delà du niveau RM, les volumes sont suffisamment importants pour obtenir une répartition objective. Mais plus on s'approche de l'individu, plus il devient nécessaire de procéder à des ajustements.

M. ADELLON souhaite savoir si un ajustement peut être fait en fonction des spécificités de la clientèle de l'agence.

M. SCHNELL observe, par exemple, que certaines agences sont en théorie en situation de surdimensionnement au niveau de la force commerciale. Les objectifs des uns et des autres seront donc adaptés : un portefeuille pourra ainsi être plus axé sur l'épargne longue tandis qu'un autre sera plus axé sur le développement et la conquête par exemple. Cette distinction se fait au niveau des RM.

M. GARCIN demande si la décision d'instaurer cette marge de manœuvre vise à compenser l'absence de référence dans les différentes activités à la suite de l'entrée en vigueur de la nouvelle organisation.

Mme JOLAIN explique que les objectifs peuvent facilement être fixés au niveau des agences dans la mesure où les volumes respectifs de l'activité transférée et de l'activité conservée sont connus. La marge de 25 % sert à compenser d'éventuels écarts entre le portefeuille idéal et la situation de l'agence.

Mme ALLOUCHE demande si deux agences d'une taille similaire et ayant le même nombre de clients recevront des objectifs identiques.

Mme JOLAIN répond par la négative : les objectifs sont fixés en fonction des encours et des stocks de chaque agence et non la typologie de RM qui s'y trouvent. La référence est la valeur de l'agence. L'ajustement de 25 % est opéré ensuite, en fonction de la réalité du terrain.

Mme DESCHÊNES souhaite savoir s'il existe un document fournissant un exemple de clés de répartition par profil de RM.

M. SCHNELL répond par l'affirmative.

M. KHAZANI demande si l'ajustement à la baisse d'un portefeuille RM se reporterait sur un autre portefeuille RM de l'agence.

M. SCHNELL le confirme : l'objectif agence n'est en effet pas modifié. Pour rappel, des directeurs ont aussi souvent un portefeuille à gérer et sont donc concernés par l'exercice. Dans ce cadre, les décisions qu'un directeur d'agence prendra concernant son propre portefeuille seront validées avec son n+1.

Question 504 (SNB) : Pôle PRO : les RM délocalisés et ayant un portefeuille réparti sur plusieurs sites vont-ils avoir à disposition un véhicule de service ? Pour faire suite au dernier CE, une cartographie devait être faite pour déterminer quels RM Pro délocalisés devaient avoir un véhicule de service. Cette étude a abouti à quels résultats ? Nombre, quand et où seront affectés les véhicules ?

M. SCHNELL confirme que la cartographie des besoins de véhicules de service a été réalisée. Il rappelle par ailleurs que les voitures de service ne seront pas affectées à un RM Pro mais au centre Pro dont il dépend. Il ne s'agit en effet pas des voitures de fonction. Enfin, M. SCHNELL indique que la Direction travaille actuellement sur la répartition de ces véhicules dans le cadre du parc de véhicules existant, qui n'augmentera pas.

Mme JENOT demande si les indemnités kilométriques seront payées aux personnes concernées dans l'attente de la mise à disposition des véhicules de service.

M. SCHNELL le confirme.

M. VILLOTTE note que les RM délocalisés sont parfois situés loin du centre Pro.

Mme JOLAIN indique que ces situations seront prises en compte au cas par cas.

M. VILLOTTE demande si les voitures qui seront affectées aux nouveaux centres seront reprises aux agences ou succursales.

M. SCHNELL souligne que le parc de véhicules de service ne sera pas étendu, d'où la nécessité de procéder à une nouvelle analyse des besoins. Dans les agences où les véhicules sont peu ou pas utilisés, il paraît préférable d'opter pour un remboursement des indemnités kilométriques.

Mme DESCHÊNES souhaite savoir si un RM délocalisé dans une agence aura la possibilité d'utiliser le véhicule de service de l'agence.

Mme JOLAIN indique que ce point est à l'étude et qu'il sera précisé ultérieurement.

Mme DESCHÊNES souligne qu'il est important de clarifier les règles et de communiquer sur ce sujet. Il lui paraît également nécessaire de rappeler que la voiture de fonction d'un manager ne peut pas être prêtée.

Mme JOLAIN le confirme. Elle précise par ailleurs, en réponse à une suite à donner, que les questions d'augmentation des indemnités kilométriques et des temps de trajet seront examinées individuellement par le responsable RH. Le référentiel utilisé pour étudier d'éventuels changements de situation est la distance entre l'habitation et le lieu de travail : la distance d'origine entre habitation et lieu de travail sera ainsi comparée à la distance entre habitation et nouveau lieu de travail.

M. VILLOTTE en déduit que toutes les interrogations et observations des salariés sur ce sujet doivent être adressées au RRH.

Mme JOLAIN le confirme.

Mme GIRARD souhaite savoir si les directeurs de pôle bénéficient de véhicules de fonction ou de service.

Mme JOLAIN précise que les directeurs volants ont des voitures de fonction.

M. SCHNELL ajoute que, sauf à avoir bénéficié auparavant d'un véhicule de fonction, les directeurs de pôles immobiliers et centres pros ont bien des véhicules de service.

Mme DESCHÊNES souligne que ces points doivent être rappelés aux équipes.

Mme JOLAIN objecte que la Direction a déjà largement communiqué sur le sujet.

M. SCHNELL précise qu'une ligne managériale unique permettra de faciliter les arbitrages et la bonne compréhension de tous.

Mme ALLOUCHE évoque le cas particulier d'un directeur de centre bénéficiant d'un véhicule de fonction : au moment du renouvellement de ce véhicule, repassera-t-il à un véhicule de service ou conservera-t-il son véhicule de fonction ?

Mme JOLAIN rappelle que le véhicule de fonction est lié à la fonction. Lorsque la fonction est modifiée, le type de véhicule est modifié. En tout état de cause, lorsque le véhicule de fonction est retiré ou que le renouvellement de la voiture approche, les personnes concernées sont averties par la RH le plus tôt possible.

Question 505 (SNB) : est-il désormais prévu des entretiens trimestriels avec le manager ? Sont-ils expliqués par les périodes de transition entre les différentes MEP et les mises en place des différents pôles et postes ?

Mme JOLAIN indique que le principe d'un entretien individuel par semaine entre le conseiller et le directeur et d'un entretien mensuel est confirmé.

Question 506 (SNB) : HSBC Assurance : les problèmes de retard persistent depuis maintenant 2 mois minimum sur les remboursements partiels, sur les mises en place de versements programmés, sur les mises en place de contrats. Provoquant de régulières remontées d'insatisfactions clients. Quelles sont les mesures prises depuis les premiers signalements effectués en CE en mars ? Comment peut-on assurer la vente de tels produits wealth si la qualité des prestations reste à ce niveau ? Quid de la future campagne sur les versements programmés accompagnant le temps fort retraite ?

M. SCHNELL indique que les actions à court terme mises en place depuis deux mois se concentrent sur un renforcement significatif des ressources et sur la revue de certaines tâches, en vue d'améliorer leur efficacité. Ainsi, en plus du support d'un cabinet externe apporté depuis le mois d'avril par 11 collaborateurs qui ont été intégrés ou sont en passe de l'être depuis début juin, un renfort sera apporté avec l'objectif d'atteindre un total de 15 personnes d'ici fin juin-juillet.

Sur les rachats, la situation est revenue à la normale. Les délais sont tenus sur les flux naturels et le retard est résorbé en grande partie. Les souscriptions et les versements complémentaires sont également sous contrôle. Les successions restent en revanche dans une situation compliquée, le retour à la normale étant attendu pour fin septembre.

M. ADELLON observe que récemment, une souscription enregistrée en mars a été prise en mai.

M. SCHNELL confirme que quelques alertes ont été récemment enregistrées sur la capacité à traiter les souscriptions et les versements complémentaires mais la situation est désormais sous contrôle. Il s'agit d'un vrai problème mais il n'est pas révélateur d'un mouvement de fond.

M. GARCIN s'interroge sur les causes de ces difficultés.

M. SCHNELL rappelle qu'ont été lancés deux projets informatiques visant à généraliser d'une part la signature électronique et d'autre part la dématérialisation de certains documents, afin de favoriser une intégration accélérée et de développer un suivi collectif des successions entre HOST, la direction des ventes et HSBC Assurances. Manifestement, la montée en puissance des projets et la capacité à traiter en attendant le flux des opérations ont été mal appréciées. Ces projets informatiques devraient aboutir au premier trimestre 2019.

Mme DESCHÊNES souhaite savoir comment HSBC accompagne les collaborateurs et les clients dans ce type de situation.

M. SCHNELL observe que chaque cas est un cas particulier. Des signes de reconnaissance peuvent être envoyés à des clients qui auraient souffert de délais excessifs mais il n'est pas envisageable de définir une mesure générale étant donné la particularité de chaque situation.

Mme DESCHÊNES explique qu'en agence, par manque de temps, il est parfois difficile pour les équipes d'identifier les mesures à prendre. S'agissant d'un sujet récurrent, HSBC devrait selon elle élaborer une offre permettant aux salariés de disposer d'un élément de négociation à présenter à leurs clients.

M. SCHNELL estime qu'il est difficile d'adopter une démarche générale face à des cas particuliers : un client mis en difficulté doit être traité différemment d'un autre pour lequel les dysfonctionnements ont généré un simple retard. Quoi qu'il en soit une réflexion est en cours sur ce sujet.

Mme DESCHÊNES objecte qu'un dysfonctionnement peut aussi devenir un levier de conquête dès lors qu'HSBC décide d'assumer ses difficultés et de proposer aux clients concernés une offre cadrée, susceptible d'être appliquée par la suite à des situations similaires. Les collaborateurs ne doivent pas être laissés dans une situation et ne pas savoir quoi faire. Ils pourraient alors être confrontés aux réclamations de nos clients.

M. SCHNELL reconnaît que la remarque est pertinente mais souligne que la réponse n'est pas si simple qu'il y paraît. Le réseau a aujourd'hui des capacités de négociation et il est en mesure d'envoyer des gestes de reconnaissance à ses clients. Il prend note néanmoins de la demande de formalisation accrue portée par Mme DESCHÊNES.

Mme DESCHÊNES considère qu'une situation particulière appelle une offre particulière. Elle observe que le traitement des dossiers de successions constitue un des sujets importants.

Mme GIRARD demande si le renfort de 15 personnes intervient en complément des 11 personnes du cabinet externe.

M. SCHNELL le confirme. Il précise qu'il s'agit d'un renfort ponctuel.

M. KHAZANI souhaite savoir si la segmentation des clients est prise en compte dans le traitement des dossiers, avec par exemple, une priorité accordée aux clients Top Tier.

M. SCHNELL le confirme.

Question 507 (SNB) : en cas de retards chez HSBC assurance sur des ouvertures de contrats ou souscriptions de produits, quels sont les taux/prix/valeurs qui sont effectivement appliqués aux clients ? Quel est le risque pour le client ou pour HSBC par rapport à la date de signature initiale par le client ? Les gains/pertes financières résultant de décalages sont-ils évalués ? Réimputés ? Et à qui ?

M. SCHNELL indique que le cours qui sera repris pour la transaction est celui qui devait être appliqué sans tenir compte du retard. L'impact de ce retard est porté par HSBC Assurances.

Question 508 (SNB) : Les succursales et agences ont-elles un budget mensuel ou annuel pour des « invitations » ou pour des « événements locaux » ? Si oui, quel en est le montant et à quelles occasions est-il consommé ?

M. SCHNELL confirme qu'il existe une enveloppe régionale annuelle qui est affectée aux différents groupes. Il ne connaît cependant pas le montant par groupe et le précisera ultérieurement.

Mme GIRARD souhaite savoir si cette enveloppe reste au niveau du groupe.

M. SCHNELL estime qu'il serait intéressant de multiplier les opérations locales de RP à destination des clients et prospects. Jusqu'à présent, dans la plupart des cas, les directeurs d'agence soumettaient leurs propositions d'opérations au directeur de groupe, qui généralement les acceptait. M. SCHNELL observe que l'enveloppe pourrait toutefois être allouée à l'avenir à chaque agence de manière à ce que chacune s'en sente responsable.

La séance est interrompue quelques instants.

Question 509 (SNB) : pouvez-vous nous communiquer le nombre de clients inactifs dans les portefeuilles des RM premium, voir patrimoniaux ? Pourquoi ces mêmes clients ne font-ils pas l'objet d'un transfert vers Connect ?

M. SCHNELL indique que cette question a d'abord été mise en exergue lors de la première vague de transferts sur Lyon et Rhône-Alpes. Il s'agit de clients totalement inactifs, qui n'ont donc plus rien dans les livres de la banque. Ce sont des comptes dormants.

Il a donc été décidé de ne pas les transférer sur Connect car la Direction a estimé que la probabilité de les réactiver était extrêmement faible. En outre, aucun temps commercial n'est consacré à ces clients. Il n'y a donc aucun impact sur le temps commercial, les objectifs, etc. des conseillers. Néanmoins, les équipes marketing étudient le sujet, de manière à prendre la bonne décision sur ces clients inactifs.

Mme DESCHÊNES observe que les comptes inactifs présentent aussi parfois un niveau de risque imposant un certain travail de vérification, d'envoi de courrier, ce qui a un impact sur la charge de travail des conseillers. Cela doit être pris en compte dans l'évaluation de la charge de travail des RM auxquels ces numéros de hub ont été attribués.

M. SCHNELL souligne que ces comptes dormants ne font l'objet d'aucun mouvement.

Mme DESCHÊNES objecte que certains présentent tout de même des flux très limités ou servent de support à une prestation non échue. Il convient de les mesurer car ils impliquent une charge de travail.

M. SCHNELL estime qu'il s'agit de deux cas distincts : si des mouvements sont enregistrés et que ces comptes s'inscrivent dans la cible recherchée pour un Premium, il incombe à ce dernier de les relancer.

Mme DESCHÊNES constate que la distinction entre ces deux cas n'est pas toujours très nette.

M. SCHNELL considère qu'en principe, si ces clients sont intégrés dans le portefeuille du conseiller Premium, c'est qu'ils sont dans la cible.

Question 510 (CFDT) : plan de transformation RBWM : à quelle période envisagez-vous la mise en cible de la ligne d'accueil en termes d'appellations de poste notamment (superviseur, ACO...) ?

M. SCHNELL indique que la mise en cible quantitative au niveau des lignes d'accueil se fera très progressivement au rythme des mobilités naturelles. Les remplacements seront opérés sur les emplois types cibles.

M. KHAZANI rappelle qu'il est question dans le Livre 2 de postes de superviseurs et d'ACO mais qu'à ce jour, ces postes sont intitulés « attachés co ». Le changement annoncé n'a donc pas été opéré.

M. SCHNELL précise qu'à chaque mouvement, le remplacement sera effectué sur l'emploi type cible.

Mme GIRARD soulève la question des agences dans lesquelles l'effectif reste inchangé et qui ne sont concernées par aucun mouvement.

M. SCHNELL inscrit la question en suite à donner.

Mme DESCHÊNES souhaite savoir si des postes d'attaché co, d'assistant co ou de superviseur seront présents dans les agences autres que les succursales.

M. SCHNELL précise que cela se fera au fil de l'eau.

Mme JOLAIN ajoute que la cible correspond à l'objectif que la Direction souhaite atteindre. Elle se mettra en place progressivement. En revanche, il est établi qu'en cas de mobilité, le nouvel emploi type s'appliquera.

Mme DESCHÊNES fait savoir que le nouveau modèle ne prévoit pas la présence de superviseurs dans les agences non succursales, contrairement à ce qui est indiqué dans le Livre 2.

M. SCHNELL précise qu'il existe des agences avec des superviseurs.

Mme ALLOUCHE rappelle que le sujet a été abordé en commission de suivi. Il a été indiqué que l'ancienne cible (un superviseur et deux AT par exemple) était destinée à être remplacée au fil de l'eau par une nouvelle cible (deux AT mais plus de superviseur), sauf dans les agences qui ne sont pas équipées d'automates, où l'ancienne cible sera maintenue.

Mme JOLAIN le confirme.

M. ADELLON s'interroge sur les raisons pour lesquelles la Direction a décidé d'attendre des mutations dans les agences où les changements pourraient d'ores et déjà être opérés.

Mme JOLAIN précise que tout dépend des agences : le nombre actuel de collaborateurs et les compétences disponibles dans l'immédiat ne permettent pas nécessairement de passer en cible, même si le nombre de collaborateurs ne change pas. Là où la mise en cible a pu être faite, elle a été faite. En revanche, la Direction n'entend pas transférer de salariés pour mettre une agence en cible.

M. KHAZANI observe que dans deux agences de Rhône-Alpes, il y avait des superviseurs et des assistants commerciaux qui sont devenus attachés commerciaux. Aujourd'hui, de nouveau, la cible prévoit des superviseurs et des assistants commerciaux. Il est difficile dans ces deux cas d'invoquer un manque de compétences disponibles.

Mme JOLAIN précise qu'elle rappelait la règle générale et indique que les sujets particuliers seront examinés en tant que tels.

Question 511 (CFDT) : pouvez-vous envisager l'accès en agence à certaines applications concernant les clients Connect, comme la monétique par exemple, cela permettrait un gain de temps de part et d'autre.

M. SCHNELL répond par l'affirmative. L'objectif est d'ouvrir les outils au maximum, de façon à ce que les agences puissent intervenir directement sur les clients Connect. L'une des priorités dans ce domaine est la gestion des cartes. La Direction reconnaît l'intérêt d'un accès en agence aux applications. Plusieurs options possibles sont actuellement à l'étude.

Mme JOLAIN ajoute qu'un groupe de travail consacré aux process connect est mis en place et qu'un point sera présenté à l'occasion de la prochaine commission de suivi.

Question 512 (CFDT) : plan de transformation RBWM : les ACO/ATCO en agence seront-ils sollicités par les RM Pro délocalisés ou non du pôle Pro ? Un qui fait quoi peut-il nous être également communiqué pour ce pôle ?

M. SCHNELL confirme qu'un « Qui fait quoi » en cours d'élaboration devrait pouvoir être diffusé au moment du lancement des centres Pros.

Il précise par ailleurs que les tâches d'assistance doivent se concentrer au maximum sur les ACO Pros. Concernant les RM Pros délocalisés, l'objectif de la Direction est d'adapter les processus de manière à

limiter les opérations susceptibles d'être réalisées par les collaborateurs de la ligne Accueil de l'agence à un nombre réduit de tâches bien précises.

M. KHAZANI signale que le contraire aurait été dit lors du CHSCT du T2.

Mme JOLAIN précise que le président de cette instance avait indiqué qu'il convenait d'éviter tout dogmatisme et qu'il serait anormal de refuser d'aider ponctuellement un RM Pro. Ce dernier appartient en effet aussi au collectif agence.

M. SCHNELL observe qu'il y va aussi de l'intérêt de l'agence d'aider d'un RM Pros délocalisé car il apportera de l'activité.

Mme GIRARD espère que les dérives observées entre CMB et RBWM ne se reproduiront pas.

M. SCHNELL estime que ce n'est pas possible car toutes ces personnes travaillent sur le même métier et qui plus est, sous la responsabilité d'un management unique.

Mme GIRARD observe que certaines situations particulières commencent à s'instaurer.

Mme JOLAIN invite les représentants du personnel à remonter rapidement les situations en question afin qu'elles puissent être résolues le plus tôt possible.

M. SCHNELL souligne que les opérations susceptibles d'être confiées aux lignes d'accueil pour le compte d'un RM Pro délocalisé doivent être précisément définies et limitées en nombre.

Mme DESCHÊNES suggère de prévoir l'organisation d'un moment de rencontre entre Pros et agences au niveau de la région, de manière à permettre aux intéressés d'échanger sur ces sujets. Les directeurs de centres pourraient expliquer à cette occasion comment procéder pour rendre les échanges plus conviviaux et plus fluides.

M. SCHNELL confirme que depuis quelques semaines, les directeurs de centres Pros visitent toutes les agences pour expliquer leurs missions et étudier les modalités de leur collaboration entre centres et agences. Deuxièmement, une fois par mois au moins, les directeurs de centres Pros, de pôles Immobiliers et d'agences Connect participeront aux réunions de groupe avec les directeurs d'agence et de succursale. Enfin, des points d'échange sont programmés dans les agendas.

Mme GIRARD observe que ces échanges restent au niveau des directeurs.

M. SCHNELL annonce qu'il a été décidé conjointement avec les directeurs de groupes d'organiser une réunion trimestrielle associant les lignes d'accueil et les conseillers. Le calendrier de ces réunions sera défini prochainement.

Question 513 (CFDT) : où en est le « Qui fait quoi » pour le pôle Connect, les agences en ont besoin...

M. SCHNELL précise que l'essentiel du « Qui fait quoi » est à disposition dans le Kit de démarrage accessible dans l'Intra Up, sous l'onglet « Maîtriser notre promesse ». Ce document est régulièrement actualisé.

Mme GIRARD demande si un nouveau « Qui fait quoi » concernant Connect et les agences sera distribué en septembre.

Mme JOLAIN le confirme.

Question 514 (SNB) : nous avons soulevé plusieurs fois les problèmes que ne manqueraient pas de poser les mises à jour effectuées sur les DAB et automates en agence. Les statistiques publiées de réclamations clients font ressortir une forte hausse de l'insatisfaction client sur ce point. Pouvez-vous nous communiquer les mesures prises concrètement afin de solutionner ce dysfonctionnement ?

M. SCHNELL indique rappelle que 240 AMF ont migré entre novembre 2017 et février 2018, ainsi que plus de 214 DAB, entre septembre et décembre 2016 sur total de 279 sites. Au 21 juin 2018, 100 % des équipements bancaires (547 machines) ont donc migré vers Windows 7. Enfin, tous les distributeurs (AMF, DAB) ont été équipés d'un jumper physique, prérequis de sécurisation, qui devrait être activé avant fin Q2 2017.

Des remontées négatives ont été enregistrées dans certaines agences, évoquant une disponibilité réduite des AMF. Celle-ci s'explique par des changements d'habitude imposés sans travail pédagogique en amont et par divers dysfonctionnements. Une communication a été diffusée au réseau à plusieurs reprises pour tenir compte de ces remontées, aider les équipes à comprendre les raisons de ce projet et accompagner le changement.

M. SCHNELL précise que les dysfonctionnements recensés de février à mai 2018 sont en augmentation constante. (169 en février, 187 en mars, 289 en avril, 241 en mai, avec un taux de disponibilité des AMF 88,5 % contre une cible à 98 %).

Les anomalies à corriger en urgence sont : la déconnexion récurrente du module CCDM ; la photo sur le ticket de remise chèque erronée ; le bordereau de remise chèque avec des valeurs qui ne s'adaptent pas à la date d'opération ; le problème des AMF dits « Cinéo 2070 » éditant des relevés de chèque qui ne sortent pas sur l'imprimante.

Des correctifs ont été livrés sur les sites pilotes début juin. Une observation et un suivi de ces sites ont été mis en place pendant 15 jours, avec des résultats satisfaisants. Les correctifs seront ensuite déployés pendant trois semaines, par lots, de manière à vérifier que les corrections sont pertinentes. Toutes les corrections devraient être opérationnelles à mi-juillet.

S'ajoutent à ces dysfonctionnements des anomalies liées à une défaillance du prestataire Thémis qui a fait évoluer son SI sans en avertir ses clients. Le Sud n'est toutefois pas concerné et la situation dans la région est normalisée.

M. SCHNELL précise enfin qu'une nouvelle cinématique saisie du code PIN et un bip sonore de restitution de carte restent à mettre en place.

Question 515 (SNB) : POLE CONNECT : Peut-on envisager un traitement centralisé de l'ensemble des problématiques liées aux cartes bancaires ?

Cette question a été traitée dans le cadre de la question 511.

Question 516 (SNB) : quels sont les ratios de différenciation pour la remvar en fonction des niveaux de performance ?

Mme JOLAIN précise que l'augmentation de la part variable peut atteindre +20 % à +25 % entre un niveau satisfaisant et un niveau très satisfaisant, et +50 % à +75 % entre un niveau satisfaisant et un niveau remarquable. Ces différenciations de variables sont fonction des enveloppes des métiers et doivent nécessairement se comparer à emplois types et temps de présence équivalents.

Question 517 (SNB) : communication des éléments complémentaires pour expliquer la baisse observée sur la valeur ajoutée assurance vie. « La baisse observée sur la valeur ajoutée n'a pas pu être compensée par une baisse du commissionnement des activités. (...) signale qu'il n'a pas d'explication à la baisse de 10 % des commissions sur Assurance Vie alors que dans le même temps, sur la région Sud, la production d'Assurance Vie a augmenté de 25 % de trimestre à trimestre, que le taux d'UC sur production est monté à 28 % et que le taux d'UC sur stock ressort à 19 %. Il s'agit vraisemblablement d'un problème de calendrier avec HSBC Assurance).

M. SCHNELL rappelle qu'une baisse des commissions d'Assurance-Vie a été observée au niveau de la banque, malgré la hausse des encours à cause d'un surprovisionnement qui avait été réalisé en 2017 et ajusté en mars 2018. Par ailleurs, le volume d'arbitrages est en baisse, entraînant une réduction des commissions d'arbitrage. M. SCHNELL estime cependant que ces éléments ne suffisent pas à expliquer la baisse de valeur ajoutée Assurance-Vie enregistrée. Il apportera ultérieurement au CE des éléments complémentaires.

Question 518 (SNB) : demande de communication des éléments sur la répartition des différentes responsabilités du pôle immobilier et du pôle Connect.

Mme JOLAIN précise que le document correspondant a été adressé la veille au CE.

M. SCHNELL ajoute que les demandes sur événements de prêts pour les clients Connect sont traitées en agence Connect, de même que les demandes de négociation et de renégociation, l'apport de l'expert ne présentant pas de valeur ajoutée particulière dans ces deux cas.

Question 519 (SNB) : compte tenu des anomalies intervenues sur les MEP des pros, quelles sont les règles informatiques d'affectation des différents clients PRO (code qualité 280, 199) ?

M. SCHNELL rappelle que la première mise en portefeuille Pros a eu lieu lundi précédent au centre Pros Élysée. Les filtres informatiques des mises en portefeuille Pros sont les suivants :

- association des 2 clés MSC Pros plus code qualification Pros ;
- périmètre des MSC Pros : 010-82 ; 010-81 ; 01-675 ; 01-674 ; 01-007.
- périmètre code qualification Pros : 2XX
- périmètre personne morale Pros MSC : 64 200.

M. SCHNELL indique par ailleurs que tous les tiers liés aux clients Pros qui entrent dans cette définition du Pros ont également été inclus dans la migration, au titre de la gestion de l'environnement familial et des personnes morales.

Il précise toutefois que le recensement des Pros suivant ces critères a été effectué à partir de la situation au 28 février 2018. Dès lors, tout changement de qualification ou entrée en relation postérieure à cette date n'ont pas pu être pris en compte. Des vérifications seront donc faites par la suite et les corrections nécessaires seront apportées. M. SCHNELL précise par ailleurs que les clients Pros qui étaient mal qualifiés initialement ne migreront pas. Ils constitueront des anomalies.

M. VILLOTTE souhaite savoir si un client ayant une petite activité Pro mais de forts revenus par ailleurs reste dans la catégorie des Pros.

M. SCHNELL le confirme et précise que le critère Pros l'emporte.

Mme DESCHÊNES demande pourquoi le code de qualification Pros 1XX ne figure pas parmi les critères choisis.

M. SCHNELL estime que le 1XX est bien intégré dans les filtres utilisés. Il constate que d'après les résultats du centre Élysée, ces filtres ont bien fonctionné.

Question 520 (SNB) : Connect: quel est le processus mis en place pour recueillir la signature du manager sur un dossier ? Où arrivent les documents à signer ?

M. SCHNELL indique que la grande majorité des validations des DA et des DG se fait via les outils de chaque processus. Lorsque cela n'est pas prévu ou pas possible, le manager peut procéder par mail. Durant la période transitoire actuelle, le mail vaut en effet signature.

Question 521 (SNB) : quel a été le nombre de collaborateurs impactés par la conformité pour leur RemVar au périmètre de la région sud par métier ?

Mme JOLAIN ne dispose pas des chiffres par métier. Elle indique que 19 impacts positifs ou négatifs ont été recensés. Ils concernaient uniquement des commerciaux, y compris les sous-directeurs.

Question 522 (SNB) : quels sont les critères permettant d'identifier la clientèle cible des RM Experts Pros ?

M. SCHNELL indique que ces critères correspondent précisément aux critères du Livre 2, soit pour l'essentiel, la valeur client. La base de client Pros est divisée en trois sous-segments non destinés à communication externe et créés de manière analytique afin d'optimiser le modèle de distribution.

3. RH CE SUD

Question 523 (CFDT) : des postes de RM premium ou patrimonial sont vacants et à pourvoir actuellement dans le réseau, dans quelle mesure peut-on évincer la candidature d'un RM Premium ou Patrimonial au titre d'une insuffisance d'ancienneté à son poste alors qu'il était auparavant RM dans cette même agence ? Rappel des règles de la durée minimum de présence en poste par métier ?

Mme JOLAIN rappelle que dans le cadre du déploiement du projet et lors de l'ouverture des postes, le critère d'ancienneté sur le poste avait été levé. Pour autant, la démarche qui s'applique aujourd'hui correspond à la démarche classique, avec des offres internes qui paraissent sur l'Intranet. Dans ces conditions, les règles d'ancienneté de trois ans sur un poste sont donc applicables. Mme JOLAIN précise toutefois que lorsqu'il est interrogé par la direction du recrutement sur le temps de poste, le RRH concerné examine le sujet de manière attentive. Tout ceci hors exceptions mentionnées dans le Livre 2 (nouveaux postes, volants, etc.).

M. KHAZANI en déduit qu'un RM Premium qui vient d'être nommé dans une agence ne peut pas postuler sur une offre vacante. Ces postes peuvent donc être pourvus à l'externe.

Mme JOLAIN précise que ce n'est pas nécessairement le cas. Le cas d'un RM présent sur place depuis quatre ans qui a conservé le même portefeuille à 90 % serait examiné. En tout état de cause, en cas de candidature, la question est posée et aucune candidature n'est rejetée automatiquement, y compris lorsqu'elle ne respecte pas le critère d'ancienneté. Mme JOLAIN rappelle que ce critère avait été fixé afin d'assurer au mieux la continuité client.

M. SCHNELL rappelle que depuis un an environ, pour tous les salariés en charge d'un portefeuille client, la durée minimale dans le poste est passée à quatre ans.

M. VILLOTTE observe que certains directeurs de groupe refusent de muter des ACO au motif qu'ils n'ont pas l'ancienneté requise dans leur poste.

Mme JOLAIN rappelle que les lignes d'accueil sont une figure de référence importante pour les clients, même s'ils ne gèrent pas de portefeuille client. Un critère d'au moins deux ans a donc été fixé. À l'issue de cette date, un échange peut toutefois être organisé avec un responsable RH.

Mme DESCHÊNES souhaite savoir où cette règle a été précisée.

Mme JOLAIN indique qu'elle figure dans le guide de mobilité sur les métiers.

Mme DESCHÊNES souligne que les emplois des lignes d'accueil évoluent et qu'il est demandé aux personnes qui les occupent de s'investir davantage sur le commercial. Certains n'ont pas pu bénéficier de l'élan du plan de transformation pour évoluer et changer de poste. Alors qu'il existe encore des opportunités, on contraint des collaborateurs des lignes d'accueil à rester dans leur poste. Plusieurs salariés ont signalé ce point aux représentants du personnel.

Mme JOLAIN relève qu'aucun collaborateur de la ligne d'accueil n'a été empêché de saisir l'une des opportunités offertes dans le cadre du projet de transformation et qu'aucune candidature n'a été rejetée pour ces raisons. Des lignes directrices doivent néanmoins être fixées pour les lignes d'accueil, au risque de déstabiliser l'organisation de l'agence.

Mme DESCHÊNES observe que le risque que court l'entreprise en les bloquant est celui de perdre des collaborateurs de qualité.

Mme JOLAIN observe que certains collaborateurs souhaitent changer de poste fréquemment mais il est important d'arriver à concilier leurs envies avec les besoins de l'entreprise.

M. ADELLON juge anormal que certains managers empêchent leurs collaborateurs d'évoluer.

Mme JOLAIN précise que cette attitude ne correspond pas aux processus existants. La RH reste très pragmatique sur ces sujets.

M. SCHNELL rappelle que de nombreux collaborateurs des LAC ont évolué dans d'autres métiers dans le cadre du projet de transformation. Aujourd'hui encore, certains d'entre eux intègrent des centres Pros ou des pôles immobiliers. Lui-même n'a pas eu connaissance de problèmes liés à une ancienneté insuffisante dans un poste au sujet de collaborateurs issus de la LAC.

Mme JOLAIN ajoute que les candidatures doivent passer par les canaux officiels, de manière à ce qu'il n'y ait pas de rétention. Elle invite par exemple les collaborateurs concernés à doubler un mail de candidature d'un mail à la RRH.

Mme DESCHÊNES assure que certains managers continuent de faire de la rétention de certains salariés, qui préféreront quitter HSBC pour rejoindre la concurrence. Il convient d'assouplir les règles pour leur donner satisfaction.

M. SCHNELL constate que le niveau des démissions n'est pas alarmant. Par ailleurs, si une opportunité se présente, il ne voit pas pourquoi les candidatures ne seraient pas étudiées.

Mme MARAOUI demande si au moment des regroupements d'agences, l'AT sera interrogé sur son souhait de localisation ou bien si celle-ci sera arrêtée par le manager.

M. SCHNELL précise que ce sujet doit donner lieu à un échange entre le manager et le collaborateur et qu'idéalement, une solution acceptée réciproquement doit pouvoir être trouvée. En cas d'impasse, une

décision managériale devra être prise mais il convient de tout mettre en œuvre pour ne pas avoir à en arriver là.

Mme JOLAIN insiste sur la volonté de la Direction de laisser le temps nécessaire à la mise en place de ces changements.

4. Divers CE SUD

Question 524 (SNB) : de nouveau sur la formation en ligne obligatoire et mondiale du premier trimestre 2018, apparaissent des vidéos de support de formation intégralement en anglais. Quand sera enfin respectée la LOI TOUBON chez HSBC et surtout, quand la France aura-t-elle droit à des supports en Français afin de s'assurer d'un même niveau d'information pour tous ?

Mme JOLAIN précise que toutes les vidéos sont systématiquement sous-titrées en français. Il faut cliquer sur l'onglet « CC ».

Question 525 (SNB) : Nouvelle formation à l'anglais disponible « Anglais mixte : cycle d'étude de l'anglais professionnel sur les sujets d'actualité comprenant des exercices e-learning complétés par un cours en présentiel (1 heure bimensuelle) en mini-groupe de 6 personnes (sites centraux Parisiens uniquement) ». Pour la 3ème année consécutive au moins, certains cours ne sont pas autorisés pour les collaborateurs de province. Pourquoi une telle iniquité de traitement entre les salariés ?

Mme JOLAIN signale que la formation « Anglais mixte » ne constitue pas une nouvelle formation. Ce dispositif très flexible offre au salarié un large choix de cours en fonction de ses disponibilités, qu'il peut suivre sans quitter son lieu de travail. Pour ceux qui ont besoin d'approfondir davantage la formation, des cours individuels sont organisés en visio.

M. ADELLON confirme qu'une autre réponse a été donnée en CCE et qu'en l'occurrence la direction s'est engagée à trouver une solution qui permette, d'ici septembre 2018, d'offrir le même niveau de formation aux salariés de province qu'aux salariés parisiens.

M. SCHNELL rappelle qu'il a été demandé à ce que des formations en présentiel soient plus systématiquement organisées en province, lorsque cela est possible.

Question 526 (SNB) : Les téléphones professionnels (Galaxy A5) sont livrés avec un mode d'emploi énorme qui oblige l'utilisateur à paramétrer lui-même son téléphone pour pouvoir recevoir la messagerie HSBC, ce qui s'avère très largement consommateur de temps, voire impossible à réaliser. Pourquoi ce mode de fonctionnement ? Ne peut-il pas être envisagé d'obtenir un téléphone déjà paramétré ?

Mme JOLAIN indique qu'une procédure décrivant chaque étape a été mise à disposition des salariés. Elle doit être lue attentivement. Par ailleurs ce paramétrage initial ne doit être réalisé qu'une seule fois. Mme JOLAIN signale par ailleurs qu'un nouveau mode d'activation « sans touche » quasi automatique sera disponible au quatrième trimestre.

Question 527 (SNB) : HSBC a choisi de mettre à disposition un maximum de documents sur les coffres forts électroniques des collaborateurs, même si ceux-ci ne souhaitent pas l'activer ou s'ils l'ont fait fermer. Quels sont les documents obligatoires pour le salarié qu'il pourrait exiger de recevoir sous forme papier ? Le bulletin de salaire, la fiche fiscale de déclaration de revenus, le contrat de travail, les avenants au contrat de travail en font-ils partie ?

Mme JOLAIN rappelle que le seul document RH que le collaborateur peut exiger sous format papier est le bulletin de salaire.

M. ADELLON observe que les lignes d'accueil ne bénéficient d'aucune aide en matière d'accompagnement des clients dans leur démarche de digitalisation. Certaines agences n'ont ainsi pas de PC à disposition, leur permettant d'aider les clients qui le demandent.

Mme MARAOUI interroge la Direction sur la manière dont sont censées procéder les lignes d'accueil des agences concernées.

M. SCHNELL explique que l'accès à la banque à distance est en cours de simplification depuis plusieurs mois. Lorsque la nouvelle configuration sera opérationnelle, il conviendra d'examiner comment, dans ces agences, il sera possible de capitaliser sur l'évolution en cours, afin d'améliorer encore la digitalisation. Des exemples concrets d'amélioration du parcours client pourront être apportés ultérieurement.

Mme MARAOUI signale que certaines fonctionnalités de la nouvelle application (notamment « ajouter de nouveaux bénéficiaires ») ne fonctionnent pas.

5. Suites à donner

Est-il possible de procéder à une modification informatique de l'outil Connect afin que la mise en attente administrative du poste soit systématique ?

Mme JOLAIN précise qu'à ce stade, sur NGT à la fin d'un appel, le RM est automatiquement en post-appel pour traiter les demandes de ce client. Il ne repasse en mode disponible qu'à l'issue de cette action.

Détail sur les Top Tier, Lyon et Hors Lyon en nombre et en capitaux (CE de mai, question 457)

M. SCHNELL indique que le portefeuille cible est de 220 clients par conseiller de gestion patrimoniale, soit pour les deux conseillers de gestion patrimoniale du site de Lyon entre 400 et 440 clients. L'extension concerne toutes les agences du groupe de Lyon. Sur le groupe Hors Lyon, elle concerne les agences de Valence, Saint-Étienne, Villefranche-sur-Saône.

Mme DESCHÊNES rappelle avoir demandé le détail de la répartition des 150 ménages concernés sur Lyon et Hors Lyon, en nombre et en capitaux.

M. SCHNELL inscrit la question en suite à donner.

Nombre de salariés de plus de 55 ans dans la région (CE de mai 2018)

Mme JOLAIN indique que les 21 % de salariés de 55 ans et plus enregistrés dans les effectifs de la région correspondent à un nombre de 229 salariés, dont 18 sont inactifs.

6. Questions diverses

Comment vont s'organiser les renforts dans les pôles immobiliers, afin d'assurer la continuité du traitement des dossiers pendant la période estivale ?

M. SCHNELL observe tout d'abord qu'un planning de congés a pu être discuté et validé par les directeurs de pôles immobiliers. La gestion des congés a ainsi pu être adaptée autant que possible aux besoins des pôles immobiliers.

Deuxièmement, une action sera entreprise sur le flux : il sera ainsi demandé aux agences de ne solliciter les experts pour des simulations que lorsqu'un compromis a été signé ou est en cours de signature. En dehors de ce cas, les agences réaliseront elles-mêmes les simulations sur la base d'un taux standard.

En termes de ressources, les besoins seront couverts par des RM volants voire des directeurs volants. En fonction du nombre de dossiers pris en charge dans les différents pôles, la Direction examine la possibilité de procéder à des péréquations entre les quatre pôles immobiliers de la région.

M. SCHNELL souligne que le premier rendez-vous tripartite est incontournable et qu'il fait gagner beaucoup de temps. Pour autant, emprunteurs et apporteurs d'affaires doivent être informés très clairement de l'allongement des délais usuels de réponse pendant la période estivale.

M. SCHNELL signale par ailleurs que le pôle immobilier transmet chaque semaine aux directeurs d'agence et à ses collaborateurs une vue sur la situation de leurs projets immobiliers en cours, ce qui leur fera gagner du temps. Par ailleurs, le directeur et le conseiller sont systématiquement en copie de toute communication écrite entre le pôle et l'emprunteur. Enfin, il sera demandé à ce que la fiche contact entre l'agence physique ou l'agence Connect et la boîte générique du pôle soit obligatoire.

M. SCHNELL rappelle que les délais de réponse actuels sont d'une semaine, ce qui lui paraît très raisonnable. Il estime que toutes ces mesures permettront aux experts immobiliers de se concentrer sur les priorités, de retrouver du temps grâce à un meilleur respect des processus et de passer la période au mieux grâce à des ressources supplémentaires.

Mme DESCHÊNES constate que sur un pôle, l'effectif est inférieur à la cible, avec 9 RM. Ce nombre restera-t-il inchangé pendant la période estivale ?

M. SCHNELL le confirme. Il observe cependant qu'il pourra évoluer ponctuellement au rythme des congés des collaborateurs concernés. Il rappelle néanmoins que depuis trois à quatre semaines sur le pôle en question, l'effectif est plus proche de 11 que de 9.

Mme DESCHÊNES souligne que le volume de dossiers à traiter reste très important et que ces 11 personnes ne sont pas toutes présentes sur place.

M. SCHNELL se félicite qu'une aide ait pu être apportée par des salariés issus d'autres groupes et se réjouit qu'il ait été possible de se mettre en configuration rapidement.

Mme DESCHÊNES observe que le volume de dossiers restera vraisemblablement élevé et que des solutions pérennes doivent être envisagées.

M. SCHNELL objecte que ce n'est pas certain. Cette activité est en effet soumise à une certaine saisonnalité. Il est difficile, d'autre part, d'anticiper les taux de marché. En moyenne annuelle, la situation semestrielle correspond à ce qui était attendu. M. SCHNELL souligne en outre que des RM volants sont actuellement formés afin d'être en mesure d'intervenir sur les pôles immobiliers.

M. ADELLON relève que les clients ne bénéficient pas encore de 100 % du service alors que les collaborateurs sont d'ores et déjà très chargés.

Mme GIRARD ajoute que d'après les résultats de l'année de test sur le pôle immobilier, la charge de travail n'est pas négligeable. Aucune période de « sous-activité » n'a été observée.

Mme DESCHÊNES précise qu'il est important de dimensionner au mieux l'effectif en fonction de l'activité.

M. SCHNELL souligne que sur le premier semestre, les chiffres d'activité correspondent aux prévisions.

Mme DESCHÊNES estime que les mesures prises répondent effectivement aux besoins mais précise qu'il est important de soutenir et d'accompagner ces équipes.

M. SCHNELL acquiesce. Il signale que les premiers résultats de Cap Excellence sur les pôles immobiliers sont excellents.

L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 13 heures 20.

Michel SCHNELL
Président du Comité d'Établissement
de la Région Sud

Delphine DESCHENES
Secrétaire du Comité d'Établissement
de la Région Sud